

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学 号: X200115116

UDC\_\_\_\_\_

## 学 位 论 文

# 外代国运服务营销组合策略应用浅析

A Simple Analysis of the Strategy Application of Services

Marketing Mixes in XPIFF

胡 煜 斌

指导教师姓名: 林志扬 教授

申请学位级别: 硕 士

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2004 年 11 月

论文答辩日期: 2004 年 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2004 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2004 年 11 月

## 内容摘要

知识经济是以服务业为主导的经济，随着知识经济时代的来临，我国的服务行业既有了长足的发展，也面临着十分激烈的市场竞争，如何树立服务理念，提高企业的服务质量，从而提升服务企业的市场竞争能力，成为目前服务企业所面临的重大挑战。

我国的国际货运代理服务在短短的几十年间，经历了从独家垄断经营到激烈的市场竞争的快速变迁过程，但是，从目前我国国际货运代理行业中普遍的管理理念及实际经营情况来看，获取国际货运代理服务资质和竞相杀价仍然是大多数国际货运代理企业赖以开展市场竞争的两项法宝。

2004年7月1日之后，内资国际货运代理企业审批制度的取消使得我国国际货运代理行业的进入门槛骤然降低；而在经过一段时间的实践之后，也证明了低价竞争的营销策略既不能满足顾客的服务需求，也难以保证国际货代企业获得稳定的收益。国际货运代理企业迫切需要新的营销策略以适应新的市场环境和顾客需求的变化。

厦门外代国际货运有限公司（以下简称“外代国运”）身处竞争性的服务行业，其所提供的国际货运代理服务正面临前所未有的冲击，价格等传统的营销手段所产生的效果越来越弱，良好的服务质量成为保留顾客与吸引顾客的重要手段。在此背景下，开展服务营销策略组合应用，培育外代国运的核心竞争力，对于外代国运而言具有极其重要的意义。

本文分三章。第一章简单介绍了服务及服务营销理论；第二章详细讨论了我国的国际货运代理服务及外代国运所面临的困难；第三章在分析了外代国运市场定位的基础上，具体阐述了人员、有形展示、过程等服务营销组合在外代国运的应用。

**关键词：**服务营销；营销组合；国际货代

## Abstract

In the age of knowledge economy oriented by service industry, the service industry in our country has made great progress and faced keen competitions. How to set up the service idea and improve the service quality to raise the competitive ability of the service company which challenges the service companies nowadays.

The international freight forwarding service in our country has experienced from monopoly to keen competitions in the shortly years. To most of the international freight forwarders, their competition is still depending on obtaining the international freight forwarder certificate and putting down the service prices.

After July 1, 2004, the regulation of approving international freight forwarder has been canceled, which sharply decrease the entrance standards of the industry. It is obviously that the low price competition could not satisfy the customers and ensures international freight forwarder gaining stable earning. The international freight forwarder needs to make new marketing strategy to adapt to the changes of market environment and customers' demands.

Xiamen Penavico International Freight & Forwarding Co., Ltd. (XPIFF) is a company in the competitive service industry. XPIFF's forwarding service is encountering the largest change that never seen before. The effect of traditional marketing strategies, such as price, becomes weakly and high quality service becomes the important ways of maintaining and attracting customers. In this circumstance, it is essential for XPIFF to develop the strategy application of services marketing mixes.

This article consists of three chapters. Chapter one simply introduces the theory of service and services marketing. Chapter two discusses the international freight forwarding service in our country and the difficulties that XPIFF encountered in details. Chapter three illustrates the application of services marketing mixes, such as people, physical evidences and process in XPIFF.

**Key Words:** Services Marketing; Marketing Mix; International Freight Forwarder.

# 目 录

|                                 |           |
|---------------------------------|-----------|
| <b>第一章 服务营销简介.....</b>          | <b>1</b>  |
| <b>第一节 服务的含义与特征.....</b>        | <b>1</b>  |
| 一、服务的含义 .....                   | 1         |
| 二、服务的特征 .....                   | 1         |
| <b>第二节 服务营销的含义与特征.....</b>      | <b>4</b>  |
| 一、服务营销的含义 .....                 | 4         |
| 二、服务营销的特征 .....                 | 4         |
| <b>第三节 服务企业的竞争力.....</b>        | <b>6</b>  |
| 一、可以提供服务的阶段 .....               | 7         |
| 二、学徒期 .....                     | 7         |
| 三、获得出众的能力 .....                 | 7         |
| 四、提供世界一流的服务 .....               | 8         |
| <b>第二章 外代国运背景介绍与分析 .....</b>    | <b>9</b>  |
| <b>第一节 我国国际货运代理行业分析.....</b>    | <b>9</b>  |
| 一、几个关于国际货运代理的概念 .....           | 9         |
| 二、我国国际货运代理行业分析 .....            | 11        |
| 三、厦门港货运代理行业竞争环境分析 .....         | 14        |
| <b>第二节 外代国运概况及其面临的困难.....</b>   | <b>19</b> |
| 一、外代国运概况 .....                  | 19        |
| 二、外代国运国际货代服务的特点 .....           | 20        |
| 三、外代国运面临的困难 .....               | 22        |
| 四、从服务营销的角度看外代国运所存在的问题 .....     | 27        |
| <b>第三章 外代国运服务营销组合策略应用 .....</b> | <b>31</b> |
| <b>第一节 外代国运服务产品的市场营销定位.....</b> | <b>31</b> |

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| 一、外代国运服务产品的市场细分 .....         | 32        |
| 二、外代国运服务产品细分市场的特点 .....       | 32        |
| 三、外代国运服务产品的市场营销定位 .....       | 37        |
| <b>第二节 外代国运的人员营销策略.....</b>   | <b>38</b> |
| 一、招聘合适的员工 .....               | 38        |
| 二、让员工接受合适的培训 .....            | 39        |
| 三、充分授权 .....                  | 39        |
| 四、重视内部营销，形成内部顾客制度 .....       | 39        |
| <b>第三节 外代国运的有形展示.....</b>     | <b>40</b> |
| 一、有形展示应与外代国运的品牌、市场定位相适应 ..... | 41        |
| 二、重视服务有形展示的细节 .....           | 41        |
| 三、确保服务有形展示与良好的服务质量相联系 .....   | 41        |
| <b>第四节 外代国运的服务过程策略.....</b>   | <b>42</b> |
| 一、注重与顾客沟通联系的过程 .....          | 42        |
| 二、注重技术手段在服务过程的应用 .....        | 43        |
| 三、注重服务补救 .....                | 43        |
| <b>结 束 语.....</b>             | <b>45</b> |
| <b>参考文献.....</b>              | <b>46</b> |
| <b>后 记.....</b>               | <b>48</b> |

# CONTENTS

|   |  |
|---|--|
| <b>Chapter 1 Introduction of Services Marketing</b> .....   |  |
| <b>Section 1 the Definition and Characteristics of Service</b> .....                                |  |
| Item 1 the Definition of Service .....  |  |
| Item 2 the Characteristics of Service.....  |  |
| <b>Section 2 the Definition and Characteristics of Services Marketing</b> .....                     |  |
| Item 1 the Definition of Services Marketing.....  |  |
| Item 2 the Characteristics of Services Marketing .....  |  |
| <b>Section 3 the Competitiveness of Services Company</b> .....                                      |  |
| Item 1 the Period of Supplying Services .....   |  |
| Item 2 the Period of Apprentice .....   |  |
| Item 3 Achieve Superior Ability.....  |  |
| Item 4 Supply the First Class Services.....   |  |
| <b>Chapter 2 the Background and Analysis of XPIFF</b> .....   |  |
| <b>Section 1 the Analysis of International Freight Forwarding Industry in China</b> .....           |  |
| Item 1 Concepts of International Freight Forwarder.....   |  |
| Item 2 the Analysis of International Freight Forwarding Industry in China.....                      |  |
| Item 3 the Environmental Analysis of International Freight Forwarding Industry in Xiamen Port ..... |  |
| <b>Section 2 the General Situation and Difficulties of XPIFF</b> .....                              |  |
| Item 1 the General Situation of XPIFF .....   |  |
| Item 2 the Characteristics of the International Freight Forwarding Services of XPIFF .....          |  |
| Item 3 the Difficulties XPIFF Face .....  |  |
| Item 4 from the Services Marketing Theory' s Point of View What the Difficulties XPIFF Face.....    |  |

## **Chapter 3 the Strategy Application of the Services Marketing Mixes of**

**XPIFF .....**

### **Section 1 the Marketing Positioning of XPIFF' s Services Products .....**

Item 1 the Marketing Segmentation of XPIFF' s Services Products.....

Item 2 the Characteristic of the Marketing Segment of XPIFF' s Services  
Products .....

Item 3 the Marketing Positioning of XPIFF' s Services Products .....

### **Section 2 the People Strategy of XPIFF .....**

Item 1 Choosing the Right Person.....

Item 2 Giving Suitable Training.....

Item 3 Fully Authorization .....

Item 4 Internal Marketing .....

### **Section 3 Physical Evidence Strategy .....**

Item 1 Suitable Physical Evidence .....

Item 2 the Details of Physical Evidence.....

Item 3 Good Services and Physical Evidence .....

### **Section 4 Services Process Strategy .....**

Item 1 Process of Customer Communication.....

Item 2 the Application of Intelligent Technology .....

Item 3 Services Recovery.....

**Tag.....**

**References.....**

**Postscript .....**

## 第一章 服务营销简介

### 第一节 服务的含义与特征

#### 一、服务的含义

“服务”的概念是服务营销学的基石，但是，给服务下定义并不容易，一般而言，营销学者主要是从区别于有形的实物产品的角度来进行研究与界定的。例如，菲利普·科特勒对服务的定义是“一方能够向另一方提供的基本上是无形的任何活动或利益，服务并不导致任何所有权的产生。”<sup>①</sup>。而美国市场营销学会将“服务”定义为“主要为不可感知，却使欲望获得满足的活动，而这种活动并不需要与其他的产品的出售联系在一起。生产服务时可能会或不会利用实物，而且即使需要借助某些实物协助生产服务，这些实物的所有权将不涉及转移的问题”。在综合了各种不同的服务定义和分析“服务”真正本质的基础上可以认为，服务是一种涉及某些无形因素的活动、过程和结果，它包括与顾客或他们拥有的财产间的互动过程和结果，并且不会造成所有权的转移。服务不仅是一种活动，而且是一个过程，还是某种结果。例如，对于家用电器的维修服务，它既包括维修人员检查和修理电器产品的活动和过程，又包括这一活动和过程的结果——顾客得到完全或部分恢复正常的家用电器。

#### 二、服务的特征

与有形产品相比，服务具有以下几个共同的特征：

1. 不可感知性。这是服务最为显著的一个特征，它可以从三个不同的层次来理解。首先，服务的很多元素看不见，摸不着，无形无质。其次，顾客在购买服务之前，往往不能肯定他能得到什么样的服务。因为大多数

<sup>①</sup> 见菲利普·科特勒的《科特勒市场营销教程》，华夏出版社，2000年1月第一版。



服务都非常抽象，很难描述。第三，顾客在接受服务后有时候很难察觉或立即感受到服务的利益，也难以立即对服务的质量做出客观的评价。当然，服务的不可感知性也不是绝对的。在现实生活中，大多数服务都具有某些有形的特点。例如，餐饮业的服务中，不仅有厨师的烹饪过程，还有菜肴的物质加工过程。另一方面，随着企业服务水平的日益提高，很多消费品和工业品是与附加的顾客服务一起出售的，而且在多数情况下，顾客之所以购买某些有形商品如汽车、空调、电影碟片等，只不过因为它们是一些有效载体。对顾客来说，更重要的是这些载体所承载的服务或效用。此外，服务的“不可感知性”并不是指所有的服务产品都完完全全是不可感知的，它的意义在于提供了一个视角将服务产品同有形的消费品或工业品区分开来。萧斯塔克曾提出“可感知性—不可感知性差异序列图”<sup>①</sup>，举例说明有形产品同无形产品的区别，并强调了服务产品越是接近“不可感知性”的一端，越需要营销人员运用“4P”之外的营销策略，才能有效地在市场竞争中确保顾客获得最大的满足感。

2. 不可分离性。有形的工业品或消费品在从生产、流通到最终消费的过程中，往往要经过一系列的中间环节，生产和消费过程具有一定的时间间隔。例如，一台电视机在工厂生产的日期与消费者购买该电视后观看的日期具有一定的时间间隔。但是服务则与有形产品不同，它具有不可分离性的特点，即服务的生产过程与消费过程往往是同时进行，也就是说服务人员向顾客提供服务时，也正是顾客消费服务的时刻，二者在时间上不可分离。服务的这一特性表明，顾客只有而且必须加入到服务的生产过程才能最终消费到服务。例如，拥有高保真音响的电影院只有当顾客在场时，才能完成向顾客提供优质影音效果的服务过程。

3. 差异性。差异性是指服务无法像有形产品那样实现标准化，每次服务带给顾客的效用、顾客感知的服务质量都可能存在差异。差异性主要体

<sup>①</sup> 见G. Lynn Shostack, “Breaking Free from Product Marketing,” *Journal of Marketing* 41 (April 1977)

现在三个方面：第一，由于服务人员的原因，如心理状态、服务技能、努力程度等，在不同的时间即使同一服务人员提供的服务在质量上也可能会有差异。第二，由于顾客的原因，如知识水平、爱好等，也直接影响服务的质量和效果。比如，同是去旅游，有人乐而忘返，有人败兴而归；同是看一场表演，有人津津有味，有人昏昏欲睡。第三，由于服务人员与顾客间相互作用的原因，对相同的服务，不同的购买和消费过程，即使是同一服务人员向同一顾客提供的服务也可能存在差异。

4. 不可贮存性。服务与有形产品间的第四个重要差别是贮存能力。产品是有形的，因而可以贮存，而且有较长的使用寿命；服务则无法贮存。例如理发、医疗、旅游、运输、现场晚会以及其他绝大多数的服务，都难以在某一年生产并且储存起来，然后在下一年进行销售或消费。

5. 缺乏所有权。缺乏所有权是指在服务的生产和消费过程中不涉及任何东西的所有权转移。既然服务是无形的又不可贮存，服务产品在交易完成后便消失了，消费者并没有实质性地拥有服务产品。到银行取款是个典型的例子，通过银行的服务，顾客手里拿到了钱，但这并没有引起任何所有权的转移，因为这些钱本来就是顾客自己的，只不过是存到银行一段时间而已。缺乏所有权会使消费者在购买服务时存在较大的风险感知。如何克服此种消费心理，促进服务销售，是营销管理人员所要面对的一个严峻挑战。

从上述五个特征的分析中可以看出，“不可感知性”是服务产品的最基本特征。其他特征都是从这一特征派生出来的。事实上，正是因为服务的不可感知性，它才不可分离。而“差异性”、“不可贮存性”、“缺乏所有权”在很大程度上是受“不可感知性”和“不可分离性”两大特征所决定的；同时，服务的不可感知性和不可分离性对服务市场的营销行为及顾客行为的影响，也比服务其他特征的影响深远得多。

## 第二节 服务营销的含义与特征

### 一、服务营销的含义

现实经济生活中的服务可以区分为两大类。一种是服务产品，产品为顾客创造和提供的核心利益主要来自无形的服务。另一种是功能服务，产品的核心利益主要来自形成的成份，无形的服务只是满足顾客的非主要需求。在产品的核心利益来源中，有形的成份比无形的成份要多，那么这个产品就可以看作是一种“商品”（指有形产品）；如果无形的成份比有形的成份要多，那么这个产品就可以看作是一种“服务”。

与服务的这种区分相一致，服务营销的研究形成了两大领域，即服务产品的营销和顾客服务营销。服务产品营销的本质是研究如何促进作为产品的服务的交换；顾客服务营销的本质则是研究如何利用服务作为一种营销工具促进有形产品的交换。但是，无论是服务产品营销，还是顾客服务营销，服务营销的核心理念都是顾客满意和顾客忠诚，通过取得顾客的满意和忠诚来促进相互有利的交换，最终实现营销绩效的改进和企业的长期成长。

### 二、服务营销的特征

由于服务的特征，服务营销具有一系列不同于产品营销的特征<sup>①</sup>：

1. 由于服务是无形的，它不是实物，我们不能象感觉有形商品那样来看到、感觉到或触摸到服务。因此，在服务营销过程中，服务不容易向顾客展示或轻易地交流沟通，顾客很难感知和判断服务的质量和效果，他们将更多地根据服务设施和环境等有形线索来进行判断。因此，与产品营销相区别，有形展示成了服务营销的一个重要工具。

2. 顾客直接参与服务的生产过程及其在这一过程同服务人员的沟通和互动行为向传统的营销理论和产品质量管理理论提出了挑战：(1)传统的产

<sup>①</sup> 见瓦拉瑞尔·泽丝曼尔，玛丽·比特纳的《服务营销》，机械工业出版社，2002年1月第一版。

品生产管理完全排除了顾客在生产过程中的角色，管理的对象是企业的员工而非顾客。而在服务行业中，顾客参与服务过程的事实则迫使服务企业的管理人员正视如何有效引导顾客正确扮演他们的角色，如何鼓励和支持他们参与生产过程，如何确保他们获得足够的服务知识达成生产和消费过程的和谐并行。若企业管理人员忽略这些问题，则可能导致顾客不懂自身的职责而使服务产品的质量无法达到他们的要求。而在这种情况下，顾客通常并不会责怪自己的失误而会将之归咎于企业，认为该企业的服务水平低下，进而丧失日后与之打交道的兴趣和信心。(2)服务人员与顾客的互动行为也严重影响着服务的质量及企业与顾客的关系。由于服务的生产过程与消费过程同时进行，工业企业在生产车间进行质量管理的方法无法适用于服务企业。要保证实际提供的服务达到每一位顾客预期的质量水平，就必须保证服务人员与顾客间取得充分的沟通，同时，服务人员必须针对不同顾客的需求差异保持足够的应变能力。所以，服务产品的质量管理应当扩展至对服务过程及顾客的管理。

3. 与有形产品相比，服务的不可贮存性产生了对服务的供求进行更为准确地平衡的需要。这种情况可以由空调的销售加以说明。一个典型的电器经销商在销售空调的同时，也出售空调的安装保养和维修服务。由于空调能够贮存，所以空调订单增加或减少 20%通常不会带来严重的后果。虽然较大量的存货会导致成本的增加，但本周末出售的空调可以在下一周出售。供大于求的状况还可以通过将空调转交给其他经销商而得到缓解。而需求大于供给时，经销商可以从其他经销商或厂家那里增加进货。然而，如果空调安装保养和维修服务的能力过剩或短缺 20%，则可能损失大量的利润和市场机会并且引发顾客抱怨。本周末能利用的生产能力无法贮存，因而无法在需求超过服务能力时再用于满足需求。与空调本身不同的是，服务不能轻易地运输到需求水平较高的经销商那里。这种过剩的能力是闲置的能力，只会增加成本而不会增加利润。至少在短期内，当需求大于供给时，

与增加空调进货相比,增加服务能力(如设备、设施和训练有素的人员)要困难得多。因此,虽然制造企业与服务企业都不愿有生产能力过剩或不足情况的发生,但与制造业企业相比,供给与需求间的“同步”对确保服务企业经济地使用其生产能力重要得多。

4. 差异性易使顾客对企业及其提供的服务产生“形象混淆”。因为,对于同一个企业,透过两家不同的分支机构所提供的服务,可能出现一个分支机构的服务水平明显优于另一个的情形。前者的顾客确实会认为该企业的服务质量很好,而另一分支机构的顾客则可能认为整个企业的服务都质量低劣。这种“企业形象”和“服务产品形象”的混淆将对服务产品的推广产生严重的负面影响。

5. 由于服务不具有实体特征,因而不能运输,从而使得服务的分销具有不同于有形产品的特点。有形产品可以在一地或多地生产,然后运送到中间商或最终用户所在地进行销售。大多数服务却不能这样做。对这些服务来说,要么顾客必须到生产设施所在地,要么生产设施必须运到顾客所在地。后一种情况,如教师、律师、会计师和演员的“服务能力”,可以运到需要他们的地方。专家的咨询报告、保险单这些服务的产品形式,也都可以运输。虽然如此,表述这些文件意义的实际服务却不能运输。

6. 服务不能贮存或运输的特性也给大规模地生产和销售服务带来了限制,所以服务企业要获得规模经济的效益就必须比制造企业付出更多的努力。

### 第三节 服务企业的竞争力

在现代社会,服务行业迅猛发展,行业内各种类型的企业竞争相当激烈。由于服务具有无形性、不可储存性等特征,服务行业通常不是资本密集的行业,也缺乏对服务创新的专利保护,服务业的总体进入障碍较低。而顾客参与到服务的生产与消费过程当中,使得服务企业必须有足够的设施与

人员来满足顾客的服务要求，因而与制造企业相比，服务企业较难取得规模效益，较难取得强大的议价能力。

服务企业竞争力的形成，一般可以分为以下四个阶段<sup>①</sup>：

### 一、可以提供服务的阶段

这类企业所能提供的仅仅是最基础的服务，能顺利提供服务成为该阶段企业的目标。例如新开业的小餐饮店，能顺利完成原料采购、制作并将菜肴及时、准确地呈现在顾客面前是其最基本的目标。这个阶段的企业缺乏培训，缺乏服务质量提高的动力，这些企业基本上是非竞争性的，除非出现了激烈的竞争，否则他们难以改变。因此，处于该阶段的企业是十分缺乏市场竞争力的。

### 二、学徒期

当服务行业的竞争加剧，服务企业就不得不重新评估其服务系统，使自己与新的竞争者保持同等的服务水平，避免市场份额的巨大损失。在这一阶段，由于服务行业内的企业都采取相同的模式，雷同的经营将形成毫无特色的竞争。当企业在生产作业方面相差无几时，他们往往在外围服务、广告等领域的竞争中发挥创造力，这些公司还没有意识到作业方式对竞争的潜在贡献。

### 三、获得出众的能力

处于这个阶段的企业了解是什么为顾客创造了价值，他们通过促进服务创新与改进服务过程来发挥作用。企业开始使用全面质量管理，进行服务承诺，授权及交叉培训等，企业实施管理战略以达到企业目标，并以此与其竞争对手相区别。

---

<sup>①</sup> 见R. Chase, "Operations' Role in Service Firm Competitiveness", Sloan Management Review, 1991, Vol. 33

#### 四、提供世界一流的服务

世界一流的企业不局限于仅仅满足顾客的期望，他们还将其提高到他们的竞争对手难以满足的期望水平上。管理者提高绩效标准，并通过主动倾听顾客意见来发现新的商业机会。新技术成为一种难以模仿的竞争优势，员工常常受到鼓励对企业及其使命产生认同感。

因此，现有的服务企业只有为顾客提供优良的服务，凭借个性化的服务建立起忠诚的顾客群，为新的服务企业进入设置障碍，将持续改进服务质量作为服务组织文化的一部分，才有可能在竞争中立于不败之地。

## 第二章 外代国运背景介绍与分析

外代国运的主营业务是国际货运代理业务，这项业务专业性强并且长期以来受政策因素影响较多，外代国运的发展与国际货运代理业务、我国国际货运代理行业发展具有相当密切的联系。

### 第一节 我国国际货运代理行业分析

#### 一、几个关于国际货运代理的概念

##### 1、国际货运代理人

“货运代理人”一词来源于英文“Freight Forwarder”和“Forwarding agent”两个词组。到目前为止，尚未形成一个各国公认的、统一的货运代理人的定义。

根据国际货运代理协会联合会（FIATA）的定义，货运代理人是：“根据客户的指示，并为客户的利益而揽取货物运输的人，其本身并不是承运人。”<sup>①</sup>

而我国对外经济贸易大学出版社 2003 年出版的《国际贸易运输》对货运代理人的定义是：“接受货主的委托代表货主以托运人的身份办理有关货物报关、交接、仓储、调拨、检验、包装、转运、订舱等业务的人。”

从以上两种定义可以看出，国际货运代理人是受运输关系人的委托，为了运输关系人的利益，安排货物的运输，提供货物的交运、拼装、接卸、交付服务及其他相关服务，并收取相应报酬的人。国际货运代理人本身不是运输关系的实际当事人，本质上属于运输关系人的代理人，是联系发货人、收货人和承运人的货物运输中介人。

---

<sup>①</sup> 见中国国际货运代理协会《国际货运代理基础知识》，中国对外经济贸易出版社，2003 年 7 月第一版。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库